Office des transports du Canada

Canadian Transportation Agency

OFFICE DES TRANSPORTS DU CANADA

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant le 31 mars 2010

L'honorable Chuck Strahl, C.P., député
Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

Canada

Table des matières

Message du président et premier dirigeant **1**

SECTION I : SURVOL **3**

Raison d'être 5
Responsabilités 5
Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP) 8
Tableau de concordance de l'AAP 8
Sommaire – Rendement 9
Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique 11
Analyse des risques 14
Profil des dépenses 16
Crédits votés et postes législatifs 17

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE **19**

Résultat stratégique 22
Activité de programme : Réglementation économique 26
Activité de programme : Arbitrage et règlement extrajudiciaire des différends 31
Activité de programme : Services internes 34

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES **37**

Principales données financières 39
Liste des tableaux supplémentaires 42
Autres sujets d'intérêt 42

Message du président et premier dirigeant

Le rapport ministériel sur le rendement 2009–2010 de l'Office des transports du Canada résume les mesures prises par l'organisation afin de consolider sa place comme l'un des tribunaux de premier ordre du pays grâce à son leadership, son impartialité et son uniformité.

D'importantes mises à jour ont été entreprises pour certains cadres réglementaires comme le cabotage, l'interconnexion ferroviaire et la méthode d'établissement du coût du capital des compagnies de chemins de fer — ces mises à jour renforceront toutes l'objectif de l'Office d'assurer un règlement des différends transparent, juste et rapide et la réglementation économique du réseau de transport national.

L'Office a également répondu à une série de directives ministérielles relativement à un différend entre le Canada et les États-Unis concernant les vols affrétés des équipes de sport professionnel et a accepté le dépôt de tarifs reflétant des engagements pris par des transporteurs aériens dans le cadre de l'initiative « Droits des voyageurs aériens Canada » du gouvernement du Canada.

Dans le cadre de son mandat visant à rendre le transport accessible à tous, l'Office est devenu l'une des premières organisations du gouvernement du Canada à rendre les publications disponibles sous le format DAISY — un livre audio électronique accessible aux personnes aveugles ou ayant une déficience visuelle. Il a également publié de nouvelles lignes directrices afin d'aider les transporteurs aériens à mettre en œuvre les dispositions du *Code de pratiques : Accessibilité des aéronefs pour les personnes ayant une déficience.*

Dans l'ensemble, l'Office a demandé des commentaires des fournisseurs et des utilisateurs des services de transport par l'entremise d'un nouveau programme de sondages sur la satisfaction de la clientèle. Les résultats préliminaires obtenus à cette étape ont confirmé la validité des priorités organisationnelles clés du plan stratégique triennal de l'Office adopté en 2008 ainsi que des nombreuses mesures prises pour mettre en œuvre le plan.

L'Office a continué à être confronté à des défis liés à la charge de travail cette année en raison de responsabilités accrues, de cas plus complexes et de départs à la retraite de membres du personnel. Néanmoins, l'organisation est demeurée proactive afin de régler ces enjeux et d'autres questions en adaptant rapidement ses processus internes pour assurer que les ressources étaient bien déployées.

Grâce à une collaboration étroite avec ses clients, les intervenants et d'autres ministères du gouvernement, l'Office appuie l'objectif d'assurer un réseau de transport national qui est concurrentiel, efficace et accessible à tous.

Enfin, de nouvelles initiatives de l'Office laissent entrevoir d'autres améliorations aux niveaux et aux normes de service de l'Office, un changement qui est entièrement conforme aux objectifs à l'échelle du gouvernement sur l'efficacité et l'écoute active.

Geoffrey C. Hare
Président et premier dirigeant

SECTION I : SURVOL

Raison d'être

L'Office des transports du Canada est une entité administrative indépendante du gouvernement du Canada. Il exerce deux principales fonctions au sein du réseau de transport national.

- En tant que tribunal quasi judiciaire, l'Office, informellement et au moyen du processus décisionnel formel, règle des différends touchant le transport commercial et le transport des consommateurs, y compris les questions d'accessibilité touchant les personnes ayant une déficience. Il fonctionne comme un tribunal lorsqu'il se prononce sur des différends.
- En tant qu'organisme de réglementation économique, l'Office rend des décisions, émet des autorisations et délivre des permis et des licences aux transporteurs qui sont régis par le gouvernement fédéral.

Notre mandat
Appliquer les dispositions réglementaires économiques des lois du Parlement touchant tous les modes de transport de compétence fédérale.

Notre mission
Contribuer à rendre le réseau de transport concurrentiel, efficace et accessible, grâce au règlement des différends, à la réglementation économique essentielle et à la communication, en temps voulu et d'une manière juste et transparente.

Notre vision
Être un tribunal respecté de premier ordre, qui contribue à rendre le réseau de transport national concurrentiel et accessible, afin qu'il réponde de manière efficace tant aux besoins des utilisateurs et des fournisseurs de services de transport qu'à ceux de l'économie canadienne.

Visitez notre site Web pour de plus amples renseignements[1] sur l'Office, son rôle et sa vision.

Responsabilités

En régissant les règlements sur le transport et en offrant des services de règlement des différends, l'Office veille à ce que les utilisateurs des services de transport, les expéditeurs commerciaux et les voyageurs bénéficient de la protection prévue dans les lois, si les forces du marché à elles seules ne donnent pas lieu à un service juste et raisonnable. L'Office s'assure également que les transporteurs respectent les exigences fondamentales de la politique publique avant d'exercer des activités de transport. Ce faisant, l'Office établit constamment des normes de rendement élevées, qu'il s'efforce d'appliquer.

L'éducation et les consultations s'inscrivent dans le mandat de l'Office et contribuent à son efficacité. L'Office travaille de près avec les utilisateurs et les fournisseurs des

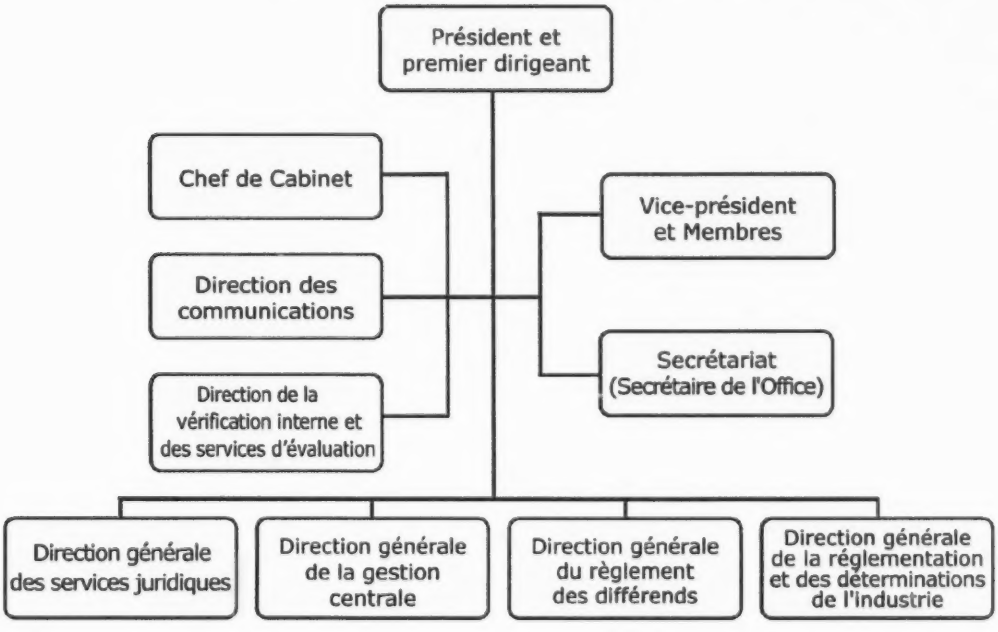
services de transport au Canada et avec d'autres intervenants directement touchés. Il aide les voyageurs, expéditeurs, transporteurs, municipalités et autres parties à bien comprendre les rôles et les responsabilités de l'Office, de même que leurs droits et leurs devoirs en vertu de la *Loi sur les transports au Canada*.

Lorsque c'est possible, l'Office encourage les parties à régler leurs différends à l'amiable avant qu'ils dégénèrent et aient une incidence sur le réseau de transports. L'Office mène de vastes consultations sur des questions importantes pour l'industrie du transport. Ouvert et attentif aux parties visées, l'Office veille à prendre des décisions éclairées et judicieuses.

L'Office exerce ses pouvoirs par l'intermédiaire de ses membres, nommés par le gouverneur en conseil (GC). Le GC peut nommer jusqu'à cinq membres à temps plein, dont le président et premier dirigeant, et le vice-président. Le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités peut également nommer jusqu'à trois membres temporaires.

Le président et premier dirigeant est responsable des trois activités de programme de l'Office. Le vice-président remplace le président et premier dirigeant en l'absence de ce dernier. Tous les membres de l'Office sont chargés de prendre des décisions quasi judiciaires à l'égard des cas devant l'Office.

Organigramme de l'Office



La structure organisationnelle de l'Office est composée de quatre directions générales : Règlement des différends, Réglementation et déterminations de l'industrie, Services juridiques et Gestion centrale. Leurs dirigeants, de même que la Direction des communications, la Direction de la vérification interne et des services d'évaluation, ainsi que le Secrétariat, relèvent directement du président et premier dirigeant. L'Office a établi cette nouvelle structure organisationnelle en 2008–2009 afin d'intégrer une approche modale (modes aérien, accessible, ferroviaire et maritime) dans un modèle de prestation des services fonctionnel qui offre à l'Office une souplesse lui permettant de composer efficacement avec une charge de travail changeante et les nouveaux défis liés aux ressources, tout en continuant à répondre aux demandes axées sur les clients. Cette structure offre également de meilleures occasions d'apprentissage et de perfectionnement professionnel, des affectations plus diversifiées et une mobilité interne des employés entre les directions générales et les directions.

Les bureaux de l'administration centrale de l'Office sont situés dans la région de la capitale nationale. L'Office occupe également des bureaux régionaux dans six villes au Canada. Les employés qui s'y trouvent veillent au respect des dispositions législatives visant le transport aérien et les transports accessibles. Le rôle et la structure[2] de l'Office sont présentés sur son site Web.

Le Parlement finance le programme de l'Office au moyen d'un crédit pour dépenses de fonctionnement. L'Office effectue ses activités dans le contexte d'un réseau de transport national[3] très vaste et complexe.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)

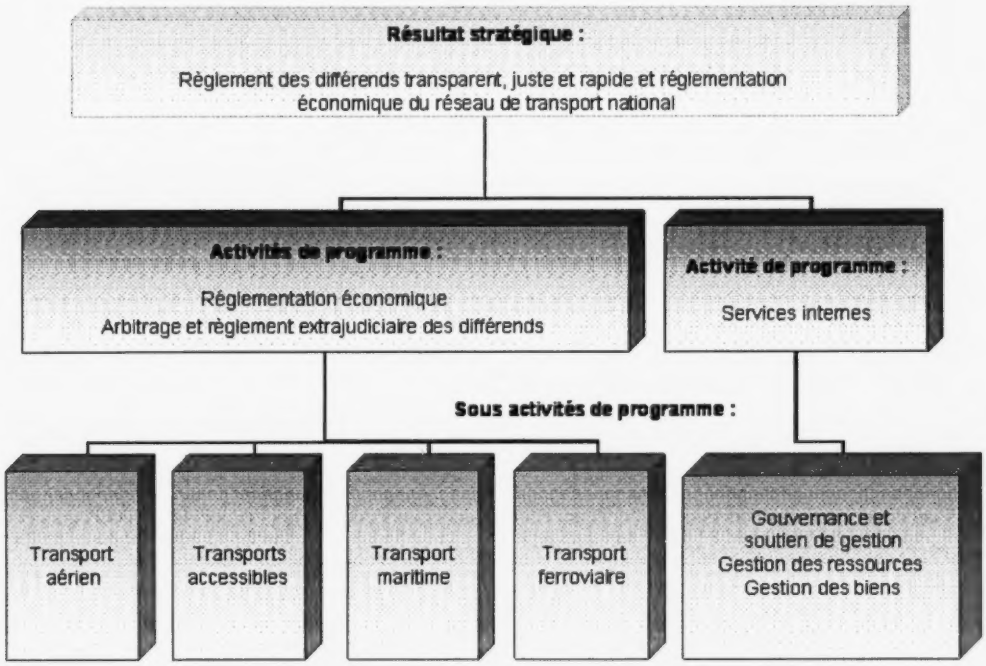


Tableau de concordance de l'AAP

Avec l'aval du Conseil du Trésor, l'Office a modifié son AAP pour 2009–2010, en apportant le changement suivant à ses activités de programme :

2008–2009	2009–2010
1. Réglementation économique du réseau de transport fédéral.	1. Réglementation économique 2. Arbitrage et règlement extrajudiciaire des différends 3. Services internes

L'unique activité de programme a été divisée en trois activités de programme, suivant les changements à la structure organisationnelle. L'Office réglemente le réseau de transport national (aérien, ferroviaire et maritime) par l'administration de lois, de règlements, de codes de pratiques volontaires, et de programmes de sensibilisation et d'éducation. Il règle aussi les différends entre les utilisateurs, les fournisseurs de services internes et les autres intervenants touchés par le réseau de transport national. En établissant une distinction claire entre les activités, on établit aussi un rapport étroit entre

les résultats escomptés, les mesures du rendement, les ressources nécessaires et la façon dont l'Office s'acquitte de son mandat.

Sommaire – Rendement

Renseignements sur les ressources humaines et financières

Le tableau suivant résume les ressources utilisées en lien avec le résultat stratégique pour l'exercice financier 2009–2010 :

Ressources financières 2009–2010 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
26 152	29 544	28 041

Ressources humaines 2009–2010 (équivalents temps plein/ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
252	239	-13

Résultat stratégique : Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national.		
Indicateur de rendement	**Objectifs**	**Rendement de 2009–2010**
Commentaires des utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres intervenants au sein du réseau de transport national au sujet de la transparence, de l'équité et de l'efficacité du processus décisionnel.	Tenue des enquêtes de référence et établissement des objectifs. Tenue de l'enquête subséquente.	A atteint l'objectif de rendement. A tenu des enquêtes et recueilli des données préliminaires. Les enquêtes de référence seront déterminées après l'analyse à l'automne 2010. Une enquête continue et plus vaste est prévue pour 2010–2011.
Pourcentage de décisions discrétionnaires renversées par la Cour d'appel fédérale sur la base de l'équité procédurale.	0 %	A atteint l'objectif de rendement.
Pourcentage de cas réglés à l'intérieur du délai prescrit.	**Différends réglés de façon formelle :** 65 % des cas réglés en moins de 120 jours.	43 %[i]. N'a pas atteint l'objectif de rendement.

[i] Comprend certains cas comportant des plaintes de voyageurs aériens ayant une déficience liée aux allergies pour lesquels la période de traitement a été prolongée en raison du besoin d'effectuer des recherches et d'obtenir des avis d'experts.

	Déterminations : 95 % des déterminations rendues en moins de 120 jours.	97 %. A dépassé l'objectif de rendement.
	Licences : 85 % des licences délivrées en moins de 14 jours.	90 %. A dépassé l'objectif de rendement.
	Permis d'affrètement : 92 % des permis délivrés en moins de 30 jours.	91 %. A atteint l'objectif de rendement en grande partie.
	Médiation : 100 % des cas réglés en moins de 30 jours (sans demande de prolongation).	100 %. A atteint l'objectif de rendement.

(en milliers de dollars)

Activité de programme[ii]	Dépenses réelles 2008–2009	2009–2010[iii]				Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
Réglementation économique	10 304	11 902	11 902	13 324	12 324	Un marché équitable et sécurisé.
Arbitrage et règlement extrajudiciaire des différends	6 766	6 584	6 584	7 477	7 261	
Services internes	9 915	7 666	7 666	8 743	8 456	
Total	26 985	26 152	26 152	29 544	28 041	

[ii] Les données pour chaque activité de programme comprennent des contributions aux régimes de prestations aux employés.

[iii] À compter du cycle budgétaire de 2009–2010, les ressources pour l'activité de programme Services internes sont affichées séparément des autres activités de programme; elles ne sont plus réparties entre le reste des activités de programme, comme cela a été le cas dans le budget principal des dépenses précédent. Cela a eu un effet sur la comparabilité des dépenses et des renseignements sur les ETP selon les activités de programme entre les exercices.

Raison de l'écart

Dépenses prévues par rapport aux autorisations totales : de 26,1 millions de dollars à 29,5 millions de dollars

Les dépenses prévues pour 2009–2010 s'élevaient à 26,1 millions de dollars alors que les autorisations totales pour l'Office atteignent 29,5 millions de dollars, ce qui représente un changement de l'ordre de 3,4 millions de dollars. Ces différences sont principalement attribuables aux augmentations suivantes :

- les conventions collectives approuvées et autres avantages connexes (1,4 million de dollars);
- le remboursement des dépenses admissibles au chapitre de la rémunération (0,9 million de dollars);
- le report du budget de fonctionnement de 2008–2009 (1,1 million de dollars).

Dépenses réelles par rapport aux autorisations totales : de 28 millions de dollars à 29,5 millions de dollars

La différence de 1,5 million de dollars s'explique principalement par les raisons suivantes :

- 1,1 million de dollars en dépenses de fonctionnement différées et reportées à 2010–2011;
- 0,2 million de dollars reçu de la convention collective des membres exclus du groupe du Droit (LA) qui est admissible au report et qui sera distribué lors du budget supplémentaire B en 2010–2011;
- 0,2 million de dollars en péremptions générales dues à des délais d'émission de certains contrats ainsi qu'à la réévaluation de certains projets.

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Priorité	Type	État du rendement	Lien avec le résultat stratégique
Assurer le règlement des différends et la réglementation économique efficaces	En cours	Atteinte en grande partie et l'activité se poursuit	Le plan stratégique triennal de l'Office a pour objectif général de s'imposer en tant que tribunal respecté de premier ordre du gouvernement du Canada. L'Office réalise cet objectif en se concentrant
Miser sur son principal atout que constitue son personnel	En cours	Atteinte en grande partie et l'activité se poursuit	
Resserrer les relations internes et externes grâce à des communications claires et opportunes	En cours	Atteinte en grande partie et l'activité se poursuit	

Assurer un réseau de transport accessible et exempt d'obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes	En cours	Atteinte en grande partie et l'activité se poursuit	sur ces cinq priorités étroitement liées au résultat stratégique de fournir *un règlement des différends transparent, juste et rapide et une réglementation économique du réseau de transport national.*
Assurer l'appui de l'organisation et l'écoute active grâce à des méthodes de gestion opérationnelle supérieures	En cours	Atteinte en grande partie et l'activité se poursuit	

Voici un résumé des principales réalisations de l'Office en 2009–2010 relativement à ces priorités.

Règlement des différends et réglementation économique efficaces

- Respect des directives ministérielles relatives à un différend entre le Canada et les États-Unis touchant les vols affrétés d'équipes de sport professionnel, dont une ayant exigé une enquête sur le transport des passagers par des transporteurs américains uniquement entre des villes canadiennes.
- Soutien à la négociation d'importants accords bilatéraux sur le transport aérien.
- Acceptation des nouveaux tarifs déposés par Air Canada, Jazz, WestJet et Air Transat reflétant les engagements pris par ces transporteurs à la suite de l'initiative « Droits des voyageurs aériens » du gouvernement du Canada.
- Encouragement aux transporteurs aériens canadiens à énoncer leurs tarifs en termes simples, afin d'aider les Canadiens à prendre des décisions éclairées quant à leurs préparatifs de voyage.
- Détermination que la desserte ferroviaire entre le centre-ville de Toronto et l'Aéroport international Lester B. Pearson proposée par le Union-Pearson AirLink Group n'est pas de compétence fédérale.
- Lancement d'initiatives pour mettre à jour un certain nombre de cadres réglementaires administrés par l'Office, notamment en ce qui concerne le cabotage, les interconnexions ferroviaires et la méthodologie de coût du capital.
- Annonce que les revenus de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada pour le transport du grain de l'Ouest ont dépassé le plafond de revenu pour la campagne agricole 2009–2010, alors que les revenus de la Compagnie de chemin de fer Canadien Pacifique pour la même période étaient inférieurs au plafond.

Les gens, nos atouts les plus précieux

- Création d'un groupe de travail mené par les employés (GTE) chargés de trouver des solutions aux questions soulevées dans le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux. Participation à un vaste processus de consultation auprès du personnel et de la direction au sujet du maintien d'un milieu de travail respectueux et mise

en œuvre de mesures concrètes présentées par le GTE pour assurer que l'Office demeure un milieu de travail de choix;
- Poursuite de nombreux projets de transfert des connaissances, de recrutement étudiant et de développement des employés.
- Élaboration de nouveaux profils de compétences et de parcours d'apprentissage pour certains postes.

Resserrement des relations internes et externes

- Publication de nombreux guides et de nombreuses brochures pour aider les Canadiens à régler les différends en matière de transport, tels que la brochure *Plaintes concernant le bruit et les vibrations ferroviaires – Trouvons ensemble des solutions*.
- Début de la mise en œuvre du cadre de sondages de la satisfaction de la clientèle et de la collecte de données sur la satisfaction de la clientèle.
- Lancement de nombreuses consultations avec les intervenants et les clients au sein du réseau de transport national afin de mieux servir les fournisseurs de transport et les consommateurs canadiens.
- Mise en œuvre d'un modèle de prestation de services de renseignements axé sur la clientèle afin de répondre aux demandes du grand public. Ce système intégré permet le suivi et l'analyse des demandes et accroît l'uniformité des messages.
- Début du remaniement complet du site intranet de l'Office par l'entremise d'un Groupe de travail du site intranet qui a examiné le contenu du site et fait part de commentaires. L'ancien site a été simplifié de façon significative avant la migration du nouveau site intranet, lancé en mai 2010.
- Compilation d'un répertoire d'activités de relations externes qui ont lieu à l'Office et présentation de recommandations au Comité exécutif, lesquelles ont été adoptées.

Un réseau de transport plus accessible

- Publication de guides pour aider les transporteurs aériens à mettre en œuvre les dispositions du *Code de pratiques : Accessibilité des aéronefs pour les personnes ayant une déficience* relatives à l'espace réservé aux animaux aidants et aux indicateurs tactiles de rangées.
- Réalisation d'importants progrès concernant le règlement des différends relatifs aux mesures d'accommodement raisonnable touchant les voyageurs aériens reconnus comme ayant une déficience en raison de leurs allergies.
- Offre de téléchargement de publications en format DAISY, un format de livre audio électronique qui permet aux personnes aveugles ou ayant une déficience visuelle d'avoir accès à des publications imprimées — l'Office est l'un des premiers organismes gouvernementaux à offrir ce service.
- Promotion de nouveaux formats électroniques du guide *Soyez maître de votre voyage*, une publication populaire de l'Office qui aide les personnes ayant une déficience à planifier leur voyage du début à la fin.

Appui et écoute active de l'organisation

- Gestion des nombreuses difficultés à régler les différends et mise en œuvre de nouvelles pratiques en vue d'améliorer des processus qui favorisent l'augmentation de la productivité et de l'efficacité, ainsi que le maintien d'un niveau élevé de qualité.
- Adoption d'une politique révisée de gestion de cas qui aidera les membres à faire le suivi des progrès des dossiers, augmentant ainsi l'efficacité et encourageant les méthodes exemplaires de travail.

Lien aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Le résultat stratégique et les activités de programme de l'Office sont directement orientés vers le résultat d'ensemble du gouvernement du Canada visant *un marché équitable et sécurisé*. Les programmes de réglementation de l'Office permettent de régler les questions d'ordre économique, d'éliminer les obstacles aux transports et de protéger les droits des consommateurs, des transporteurs et d'autres parties intéressées. Ces programmes permettent d'améliorer de façon générale la qualité de vie au Canada, car tous les Canadiens ont accès à un réseau de transport efficace et accessible.

L'Office compte parmi de nombreux intervenants dans le domaine des transports et il entretient des relations étroites avec divers partenaires[4] de coexécution, nommément Transports Canada, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, l'Agence des services frontaliers du Canada et la Commission canadienne des droits de la personne.

Analyse des risques

L'Office s'est imposé comme un organisme de réglementation économique respecté et important et un tribunal expert en matière de transport et de questions de droits de la personne. Cette réputation est fondée sur l'indépendance de l'Office par rapport aux influences de l'extérieur, sur l'impartialité qu'il a démontrée dans le traitement des cas, sur l'intégrité et la rapidité de ses procédures, sur son expertise en matière de transport et de droits de la personne et sur le respect que la Cour d'appel fédérale et la Cour suprême du Canada lui ont témoigné à l'égard de ses décisions. L'Office a également été à l'écoute de ses clients en adaptant ses processus à leurs besoins et au milieu changeant. Afin de conserver sa réputation, l'Office doit continuer d'être attentif à tous ces aspects de son rôle d'organisme de réglementation économique et de tribunal administratif quasi judiciaire.

L'Office a continué en 2009–2010 d'intégrer la gestion du risque dans son processus de planification stratégique et a encouragé une gestion efficace du risque. Des corrections ont été apportées en fonction du rendement de la gestion des risques et à la lumière de nouveaux renseignements. La Direction générale des services juridiques a établi un cadre de gestion du risque juridique et l'Office fait partie du Comité consultatif interministériel sur la gestion du risque juridique.

L'Office demeure proactif pour surveiller les changements par rapport aux besoins de ressources et en tenir compte. L'Office pourra faire preuve de cette vigilance en dialoguant avec les intervenants (clients, partenaires au gouvernement fédéral, parlementaires, ministre des Transports, groupes d'intérêts particuliers), ce qui lui permettra de réagir et de s'adapter à l'interne de manière à disposer de ressources suffisantes (financières et humaines) et d'affecter ces ressources de façon judicieuse.

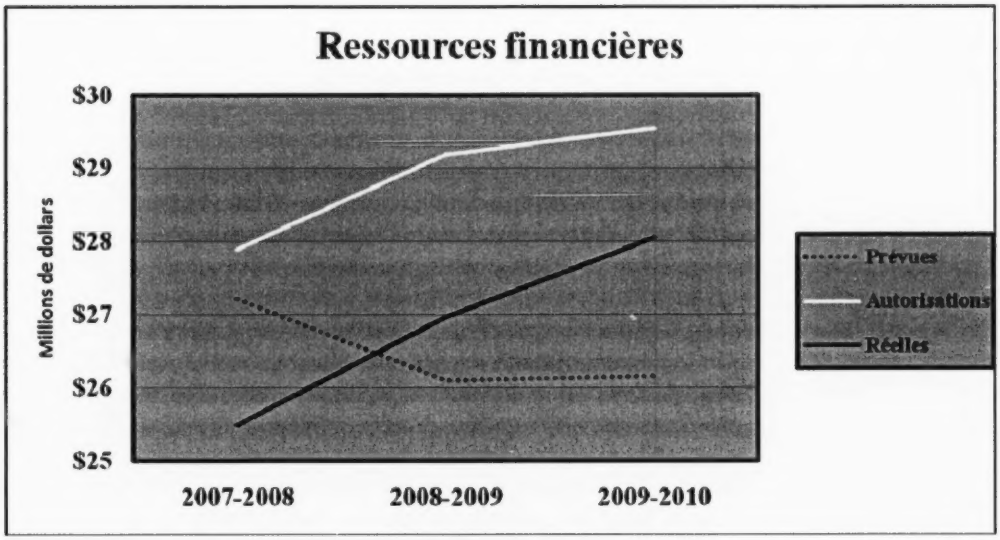
Tel qu'identifié dans le Rapport sur les plans et les priorités, l'Office a continué à être confronté à des défis fondamentaux liés à la charge de travail en raison de responsabilités accrues, de cas plus complexes, de budget limité et de départs à la retraite d'employés. Un groupe de travail créé à la suite de la nouvelle structure organisationnelle continue à relever des défis liés au traitement des cas et à trouver des manières efficaces de composer avec ces derniers. Le groupe de travail a élaboré une série d'outils visant à améliorer l'efficacité et l'uniformité en ce qui a trait à la gestion de cas formels et promeut une formation pour aider le personnel à se servir de ces outils.

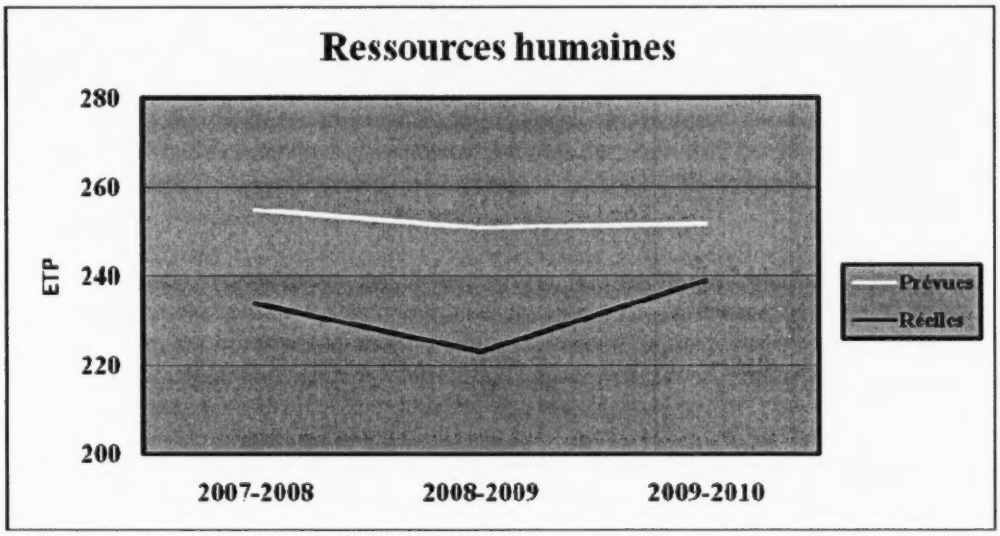
Le niveau de complexité des cas traités par la Direction des modes alternatifs de résolution des conflits (MARC) s'est également accru. Puisque le nombre de cas visés par les MARC et leur complexité ne sont pas prévisibles car ils dépendent des clients, cela pourrait créer un problème de ressources pour la Direction. Pour atténuer ce risque, l'Office maintient une liste de médiateurs qui pourraient s'acquitter des augmentations possibles de la demande si la Direction des MARC n'y arrivait pas.

Le maintien des connaissances et de l'expertise est essentiel pour continuer à offrir le niveau de service actuel, ainsi que pour s'adapter aux responsabilités additionnelles. Les données démographiques changeantes de l'effectif de la fonction publique, et de l'Office en particulier, représentent un défi important en matière de gestion des ressources humaines. L'Office risque de perdre une expertise et un savoir collectifs, au cours des prochaines années, à cause du départ à la retraite prévu de bon nombre d'employés clés, riches d'un savoir et d'une expertise uniques à l'Office. L'Office a réalisé des progrès importants grâce à des initiatives qui appuient le recrutement, le maintien en poste et le perfectionnement d'un effectif hautement compétent ayant les capacités d'assurer un transfert de connaissances et d'expertise pour continuer à appuyer le mandat de l'Office.

L'Office a conservé ses processus de sensibilisation et de consultation, qui sont essentiels pour relever plus efficacement les défis d'un milieu changeant et lui permettre d'être davantage à l'écoute des Canadiens et d'atteindre les objectifs nationaux en matière d'économie.

Profil des dépenses





Lorsqu'une nouvelle structure organisationnelle a été mise en œuvre le 1er avril 2008, le taux de postes vacants de l'Office s'élevait à 20 % en raison de processus de dotation en cours et d'un taux élevé de départs à la retraite. La direction et le personnel des ressources humaines ont déployé un effort conjoint pour combler les postes vacants au moyen de processus de dotation collective et par voie de recrutement externe. Au 31 mars 2010, le taux de postes vacants était de 7 %, l'objectif de 5 % étant presqu'atteint. Grâce à une planification efficace en matière de ressources humaines, l'Office continuera à mener des processus de dotation collective afin d'établir des bassins de candidats qualifiés qui pourront combler des postes vacants à l'avenir.

Crédits votés et postes législatifs

(en milliers de dollars)

N° du crédit ou poste législatif (L)	Libellé tronqué du crédit voté ou du poste législatif	Dépenses réelles 2007–2008	Dépenses réelles 2008–2009	Budget principal des dépenses 2009–2010	Dépenses réelles 2009–2010
	Office des transports du Canada				
25	Dépenses de Fonctionnement	22 423	23 919	22 933	24 626
(L)	Utilisation du produit de l'aliénation des biens en surplus de la Couronne	0	17	0	0
(L)	Contributions aux régimes de prestations aux employés	3 069	3 049	3 219	3 415
	Total	25 492	26 985	26 152	28 041

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

L'Office est autant un organisme de réglementation économique qu'un tribunal quasi judiciaire. Il réglemente le réseau de transport national (aérien, ferroviaire et maritime) grâce à l'administration de lois, de règlements et de codes de pratiques volontaires et à des programmes de formation et de sensibilisation. L'Office prend des décisions relativement à des différends entre les utilisateurs, les fournisseurs de services du réseau de transport national et d'autres intervenants touchés par le réseau.

À titre de responsable de la réglementation, l'Office a le mandat d'administrer les dispositions réglementaires économiques régissant tous les modes de transport de compétence fédérale se trouvant dans diverses lois. En 2009–2010, l'Office :

- a publié 2 609 décisions discrétionnaires et administratives pour appuyer la réglementation efficace du réseau de transport national;
- après avoir examiné la conformité avec les exigences relatives à la délivrance de licences aériennes, a traité 1 545 activités relatives aux licences aériennes, y compris des demandes de nouvelles licences ainsi que des suspensions, des annulations et des remises en vigueur;
- a délivré 1 440 permis d'affrètement;
- a participé aux négociations d'accords aériens bilatéraux avec Cuba, El Salvador, l'Éthiopie, le Japon, le Maroc, l'Afrique du Sud et la Tunisie;
- a modifié un certificat d'aptitude pour BNSF Railway afin de tenir compte de la vente d'une partie de la voie;
- a déterminé le statut juridictionnel d'une construction proposée d'un projet de liaison ferroviaire voyageurs;
- a déterminé que l'assurance responsabilité civile était suffisante à la suite de l'acquisition de Sydney Coal Railway Inc. par Logistic Corporation;
- a déterminé que la Compagnie de chemin de fer Canadien Pacifique n'a pas dépassé le revenu maximal admissible dans le cadre du mécanisme de plafond de revenu pour le transport du grain de l'Ouest, tandis que la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada l'a dépassé de 683 269 $. Puisque ce montant dépasse le plafond par moins de 1 %, on a ordonné[5] à CN de payer le montant qui excède le plafond en plus d'une pénalité de 5 % (34 163 $) à la Western Grains Research Foundation;
- a étudié 102 demandes de cabotage, afin de protéger les intérêts de l'industrie maritime canadienne et de permettre l'utilisation de navires étrangers lorsqu'aucun navire canadien adapté n'est disponible;
- a mené 159 inspections donnant lieu à l'émission de 33 avertissements informels, de 12 avertissements formels et de 12 avis d'infraction.

À titre d'arbitre, l'Office traite les questions relatives au transport dans le réseau de transport national en menant des enquêtes, en prenant des décisions formelles de tribunal relativement aux plaintes, en ordonnant des mesures correctives, s'il y a lieu, ou en aidant les parties à régler leurs différends au moyen des autres modes alternatifs de résolution des conflits que constituent la médiation ou la facilitation. En 2009–2010, l'Office :

- a réglé 425 différends, dont 366 au moyen de la facilitation, 12 au moyen de la médiation et 47 par des décisions rendues dans le cadre d'une décision formelle;
- a traité 53 cas relatifs à l'accessibilité;
- a publié deux décisions concluant que certains voyageurs aériens allergiques aux noix, aux arachides et aux chats peuvent être des personnes ayant une déficience attribuable à leurs allergies dans le cadre des dispositions de la Loi;
- a publié un guide concernant les dispositions de son *Code de pratiques : Accessibilité des aéronefs pour les personnes ayant une déficience*;
- a traité 642 plaintes relatives au transport aérien;
- a participé à neuf processus d'évaluation environnementale liés aux projets de construction de voies ferrées, de routes et de franchissements par desserte et a rendu trois décisions autorisant la construction de chemins de fer;
- a traité 111 accords présentés par des parties qui ont mené leurs propres négociations avec succès à propos des franchissements.

Résultat stratégique

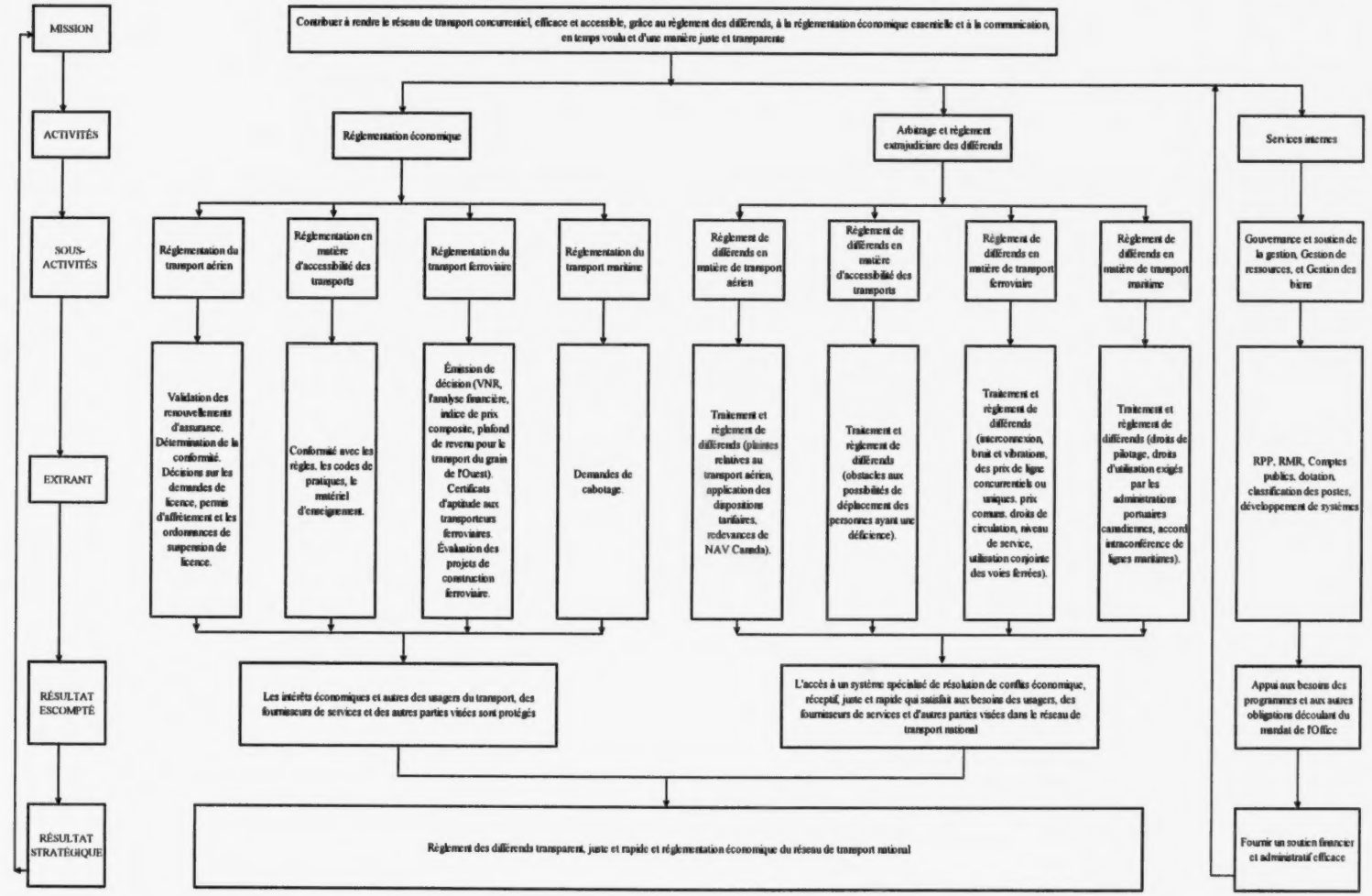
Règlement des différends transparent, juste et rapide et réglementation économique du réseau de transport national			
Indicateurs de rendement	**Objectifs**	**État du rendement**	**Sommaire du rendement**
Commentaires des utilisateurs, des fournisseurs de services et des autres intervenants au sein du réseau de transport national au sujet de la transparence, de l'équité et de l'efficacité du processus décisionnel.	Tenue des enquêtes de référence et établissement des objectifs. Tenue de l'enquête subséquente.	A tenu des enquêtes et recueilli des données préliminaires. Les enquêtes de référence seront déterminées après l'analyse à l'automne 2010. Une enquête continue et plus vaste est prévue pour 2010–2011.	A atteint l'objectif de rendement. A tenu 31 entretiens qualitatifs approfondis avec des agents supérieurs provenant des principaux fournisseurs de services de transport et des principales associations de transport; en plus de sondages auprès de participants à des médiations et à des facilitations de cas liés à des voyages, avec 72 réponses reçues en tout.
Pourcentage de décisions discrétionnaires renversées par la Cour d'appel fédérale sur la base de l'équité procédurale.	0 %	0%	A atteint l'objectif de rendement. Une infraction alléguée aux règles de justice a été signalée pour six cas devant la Cour d'appel fédérale. Quatre cas ont été refusés au moment de la motion en vue

			d'obtenir une autorisation à l'étape de l'appel, un a été annulé et l'autre a été refusé à l'étape de l'appel.
Pourcentage de cas réglés à l'intérieur du délai prescrit.	**Différends réglés de façon formelle :** 65 % des cas réglés en moins de 120 jours.	43 %	N'a pas atteint l'objectif de rendement. Les cas formels sur lesquels l'Office doit statuer sont de plus en plus complexes. Par conséquent, davantage de cas ont nécessité plus de 120 jours pour se régler. En 2009–2010, une priorité consistait à adopter à l'Office une nouvelle approche à la gestion de cas pour améliorer l'efficacité, la qualité et l'uniformité des décisions en 2010–2011 et au-delà.
	Déterminations : 95 % des déterminations rendues en moins de 120 jours.	97 %	A dépassé l'objectif de rendement.
	Licences : 85 % des licences délivrées en moins de 14 jours.	90 %	A dépassé l'objectif de rendement. L'Office a traité 154 nouvelles demandes de licence aérienne. Parmi celles-ci, 138 ont été traitées dans les 14 jours suivant le dépôt de la demande complète.
	Permis d'affrètement : 92 % des permis délivrés en moins de 30 jours.	91 %	A atteint l'objectif de rendement en grande partie. De nombreuses demandes pour des vols affrétés pour le compte d'équipes de sport ont dû être approuvées à la suite de directives ministérielles.

	Médiation : 100 % des cas réglés en moins de 30 jours (sans demande de prolongation).	100 %	A atteint l'objectif de rendement. Le taux de réussite des médiations de l'Office est de 83%. Deux cas n'ont pas été réglés par la médiation et ont été renvoyés au processus décisionnel; un cas a été retiré par la suite.

Afin de réussir à obtenir ses résultats stratégiques, l'Office divise ses programmes en trois activités (réglementation économique, arbitrage et règlement extrajudiciaire des différends et services internes), qui sont présentés dans le modèle logique suivant.

OFFICE DES TRANSPORTS DU CANADA - MODÈLE LOGIQUE



Activité de programme : Réglementation économique

Réglementation économique					
Ressources financières 2009–2010 (milliers de dollars)			Ressources humaines 2009–2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
11 902	13 324	12 324	119	113	-6

Description :

Dans le contexte spécifique des pouvoirs qui lui sont accordés par la Loi, l'Office participe à la réglementation économique des modes de transport de compétence fédérale en exerçant notamment les activités suivantes :

- délivrance de licences aux transporteurs aériens et ferroviaires et rôle en tant qu'une des autorités canadiennes en matière d'aéronautique;
- détermination du caractère juste et raisonnable des conditions de transport aérien;
- approbation du caractère adéquat de la protection des acomptes reçus par les transporteurs aériens;
- établissement des plafonds de revenu des compagnies de chemin de fer pour le transport du grain de l'Ouest;
- élaboration des cadres financiers et d'établissement des coûts pour certaines compagnies de chemin de fer de compétence fédérale;
- délivrance de certificats d'aptitude aux compagnies de chemin de fer de compétence fédérale;
- établissement des tarifs d'interconnexion et de la valeur nette de récupération des lignes de chemin de fer afin d'en favoriser un transfert ordonné;
- détermination de la disponibilité de navires canadiens adaptés pour fournir des services alors qu'un résidant du Canada a demandé qu'ils soient assurés par des navires étrangers en eaux canadiennes.

La politique nationale des transports du gouvernement du Canada permet au marché intérieur de s'autoréglementer, mais reconnaît que la réglementation est nécessaire lorsque les parties ne se livrent pas une concurrence efficace ou lorsqu'il s'agit d'atteindre des objectifs publics.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement	Sommaire du rendement
Autorisations réglementaires nécessaires pour exploiter des services aériens publics accordées en temps voulu dès que les exigences réglementaires sont satisfaites.	Pourcentage de permis d'affrètement accordés en moins de 30 jours.	92 %	91 %	A atteint l'objectif de rendement en grande partie. Le léger écart est attribuable à un grand nombre de demandes pour des vols affrétés pour le compte d'équipes de sport qui ont dû être approuvées à la

				suite de directives ministérielles. Les résultats sont de 95 % lorsque les 57 cas concernant les vols affrétés des équipes de sport sont exclus.
Autorisations réglementaires nécessaires pour exploiter des services aériens publics accordées en temps voulu dès que les exigences réglementaires sont satisfaites.	Pourcentage de permis d'affrètement accordés en moins de 14 jours.	85 %	90%	A dépassé l'objectif de rendement. L'Office a traité 154 nouvelles demandes de licence aérienne. Parmi celles-ci, 138 ont été traitées dans les 14 jours suivant le dépôt de la demande complète.
Conformité à la *Loi sur les transports au Canada* et à ses règlements d'application.	Pourcentage de conformité aux exigences d'être titulaire d'une licence valide, d'avoir une assurance et de détenir un permis d'exploitation aérienne, tel que déterminé lors des inspections.	100 %	100 %	A atteint l'objectif de rendement. L'Office a mené 140 inspections périodiques de transporteurs aériens en 2009–2010 et a conclu que tous les transporteurs aériens se conforment à ces exigences de base.
Conformité à la *Loi sur les transports au Canada* et à ses règlements d'application.	Pourcentage de conformité aux exigences de la Loi et des règlements, autres que celles sur la licence valide, l'assurance et le permis d'exploitation aérienne, tel qu'il est déterminé lors	85 %	96 %	A dépassé l'objectif de rendement. Parmi les 159 cas traités, 153 ont été fermés dans un délai de 120 jours, et les parties se conformaient à ces exigences.

	des inspections.			
Surveillance accrue de la réglementation et des codes de pratiques sur l'accessibilité et conformité à ceux-ci.	Niveau de conformité avec les dispositions en matière d'accessibilité.	Élaboration de nouveaux outils et de nouvelles méthodes de surveillance et de conformité	Mise en œuvre de nouveaux outils et de nouvelles méthodes de surveillance et de conformité	A atteint l'objectif de rendement.
		Surveillance et établissement des échéanciers	Surveillance de la conformité pour les fournisseurs de service visés relativement au Code de pratiques de communication.	Le rapport d'enquête du Code de pratiques de communication publié en 2009 a cerné des questions essentielles sur la conformité. Des mesures de suivi ont été prises afin de renforcer la conformité.
		Évaluation et rapport sur la conformité	Réalisation d'évaluations sur la conformité et présentation de rapports sur la conformité	Présentation de rapports sur la conformité concernant les exigences relatives à la mise en place de systèmes accessibles de communications et à la fourniture de renseignements en formats accessibles pour les personnes ayant une déficience.
L'Office protège efficacement les intérêts des exploitants de navires immatriculés au Canada et autorise l'accès à des navires étrangers lorsqu'aucun navire immatriculé au	Pourcentage des demandes traitées avant l'échéancier précisé.	95 % avant la date de début lorsqu'aucune offre n'est faite	100 %	A atteint l'objectif de rendement. Toutes les demandes sans offres (82 en tout) ont été traitées avant la date de début des activités.
		80 % délivrées en moins de	90 %	A dépassé l'objectif de rendement.

Canada n'est disponible.		90 jours lorsqu'une offre est faite.		
Atténuation des incidences environnementales, économiques et sociales de projets de construction ferroviaire, des lignes de chemin de fer et des gares de triage.	Pourcentage de conformité avec les conditions d'atténuation prescrites comme déterminé lors du suivi.	100 %	100 %	A atteint l'objectif de rendement.
Autorisations réglementaires nécessaires pour exploiter des services ferroviaires accordées en temps voulu dès que les exigences réglementaires sont satisfaites.	Pourcentage des déterminations délivrées avant la date d'échéance prévue de 120 jours.	95 %	100 %	A dépassé l'objectif de rendement. Les trois cas ont tous été traités dans un délai de 120 jours.

Analyse du rendement

L'Office a atteint ou dépassé ses objectifs en matière de niveaux de service dans le cadre de son programme de réglementation économique.

Pour ce qui est de son programme de gestion du changement, l'Office avait deux objectifs principaux pour ce programme, lesquels s'inscrivaient sous deux grandes catégories, notamment : 1) gérer sa charge de travail de manière raisonnable, réceptive et efficace; et 2) maintenir des cadres réglementaires à jour, pertinents et clairs.

Afin d'atteindre le premier objectif, l'Office a adopté et a mis en œuvre certaines mesures visant à simplifier son processus de prise de décisions (normalisation des lettres décisions pour des demandes qui ne posaient pas de difficultés particulières, élimination d'examens internes et d'approbations inutiles, normalisation de documents à être soumis aux membres); a établi un plan triennal pour documenter et simplifier son approche à la gestion de la charge de travail pour son programme de réglementation économique; a automatisé la production de documents sur les permis d'affrètement; et a continué à surveiller et à mettre à jour son système de surveillance du rendement.

Quant au deuxième objectif, l'Office a progressé simultanément dans divers domaines :

- Il a été proactif pour donner suite à quatre directives ministérielles et a établi à très court préavis de nouveaux cadres pour la surveillance et l'autorisation de vols affrétés pour le compte d'équipes de sport professionnel. Cette activité n'était pas

prévue et a dû être mise en œuvre afin de répondre à des mesures prises par les É.-U.

- Il a élaboré un plan à trois étapes pour mettre à jour le *Règlement sur le transport aérien* et a proposé des modifications réglementaires pour la première étape, qui devrait être terminée en 2010–2011.
- Il a rédigé une ébauche de lignes directrices proposées pour le traitement des demandes de cabotage et a mené deux séries de consultation auprès de l'industrie.
- Il a publié, à l'intention des transporteurs aériens américains, des guides mis à jour portant sur les demandes de licence.
- Il a élaboré un cadre de surveillance et de conformité qui vise à atteindre l'objectif de l'Office consistant à éliminer tous les obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des voyageurs ayant une déficience.
- Il a publié deux rapports de conformité concernant le *Code de pratiques : Élimination des entraves à la communication avec les voyageurs ayant une déficience*. Les deux rapports, *Rapport de conformité à la politique sur les médias substituts* et *Rapport sur la conformité relative aux communications auxiliaires,* montrent de quelle manière le Code de pratiques est adopté par les fournisseurs de service.
- Il a élaboré des guides à l'intention des transporteurs aériens canadiens pour qu'ils se conforment aux dispositions concernant les indicateurs tactiles de rangées et l'espace réservé aux animaux aidants dans le *Code de pratiques : Accessibilité des aéronefs pour les personnes ayant une déficience.*

Dans le cadre de son examen sur les prix d'interconnexion, l'Office a proposé d'apporter des changements importants à la méthode utilisée pour déterminer les prix d'interconnexion engagés par les compagnies de chemin de fer. Par conséquent, l'Office a décidé de mener d'autres consultations auprès des intervenants avant de finaliser les prix et de procéder à la modification du règlement actuel.

Leçons apprises

L'Office a ajusté son cadre de gestion du rendement à la lumière de l'expérience acquise. D'autres améliorations importantes apportées à ses normes de niveau de service nécessiteront un examen plus fondamental de ses processus organisationnels actuels et du rôle que l'automatisation et les solutions de service axées sur le Web jouent à cet égard.

L'Office continuera à mettre plus l'accent sur son rôle réglementaire afin d'assurer que ces règlements sont à jour et tiennent compte des politiques et des priorités du gouvernement. On se penchera davantage sur l'amélioration de la transparence de ses processus de prise de décisions. Avec comme guide les *Lignes directrices révisées relatives aux demandes de licence de cabotage* à venir, l'Office continuera à veiller à la production d'une série de guides actualisés et exhaustifs afin d'améliorer la transparence, la prévisibilité et la fluidité de ses processus de prise de décisions pour les différentes catégories de demande qui relèvent de sa compétence.

Avantages pour les Canadiens

En veillant à ce que les exigences législatives et réglementaires essentielles soient satisfaites en temps opportun, l'Office des transports du Canada contribue à assurer un réseau de transport abordable, efficace et sécuritaire qui répond aux besoins de ses utilisateurs. Il permet aux transporteurs d'atteindre les objectifs du secteur public sans restreindre indûment leurs activités commerciales et il contribue à mettre sur un pied d'égalité tous les transporteurs aériens exploitant des services au Canada grâce à son impartialité, son uniformité et son professionnalisme.

Activité de programme : Arbitrage et règlement extrajudiciaire des différends

Arbitrage et règlement extrajudiciaire des différends					
Ressources financières 2009–2010 (milliers de dollars)			Ressources humaines 2009–2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
6 584	7 477	7 261	62	60	-2

Description :

L'Office participe au règlement de différends sur des questions liées au réseau de transport national, notamment :

- plaintes relatives à l'application des dispositions tarifaires des transporteurs et concernant les prix qu'ils appliquent sur les routes non concurrentielles au Canada;
- appels relatifs aux redevances de navigation aérienne nouvelles ou révisées imposées par NAV CANADA pour assurer qu'elles ont été établies suivant les principes énoncés dans la Loi;
- différends entre expéditeurs et transporteurs ferroviaires au sujet, par exemple, de prix, du niveau de service, des droits de circulation et d'interconnexion;
- différends entre les compagnies de chemin de fer et les municipalités, les administrations routières, les propriétaires fonciers et d'autres intervenants;
- plaintes relatives aux droits d'utilisation qu'exigent les administrations portuaires canadiennes, la Corporation de gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent et La Société des ponts fédéraux Limitée;
- plaintes relatives aux mesures prises par les membres de l'industrie maritime qui pourraient réduire la concurrence;
- oppositions aux projets de droits de pilotage, question de savoir si les droits d'utilisation sont justes, raisonnables et dans l'intérêt public;
- plaintes relatives au niveau d'accessibilité du réseau de transport national, afin d'éliminer tous les obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement	Sommaire du rendement
L'Office règle de	Pourcentage des	70 %	44 %	N'a pas atteint

manière efficace les plaintes sur les services aériens, appréciant les preuves soumises par les parties.	différends réglés par le processus formel en moins de 120 jours.			l'objectif de rendement. La complexité des cas a eu une incidence sur l'atteinte de cet objectif.
L'Office règle de manière efficace les plaintes sur les obstacles aux possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience, soupesant les intérêts de ces dernières et ceux de l'industrie, en évaluant si l'obstacle est abusif.	Pourcentage des différends réglés par le processus formel en moins de 120 jours.	50 %	67 %	A dépassé l'objectif de rendement. La mise en œuvre de nouveaux processus visant à améliorer l'efficacité du traitement des cas a contribué à l'obtention de résultats favorables tout comme le pourcentage plus élevé de différends sur l'accessibilité réglés de manière informelle.
L'Office règle de manière efficace les différends en déterminant si les droits de pilotage sont dans l'intérêt public et si les frais portuaires et les péages de la voie maritime ne sont pas injustement discriminatoires.	Pourcentage des différends réglés par le processus formel en moins de 120 jours.	70 %	Aucun différend déposé cette année.	s/o
L'Office règle de manière efficace les différends entre les expéditeurs, les agriculteurs, les	Pourcentage des différends réglés par le processus formel en moins de 120 jours.	75 %	25 %	N'a pas atteint l'objectif de rendement. La complexité des cas a eu une incidence sur

propriétaires fonciers, les administrations routières, les compagnies de services publics, tous les ordres de gouvernement et les compagnies de chemin de fer.				l'atteinte de cet objectif.

Analyse du rendement

L'Office a d'ores et déjà abordé plusieurs enjeux liés au traitement des différends dont il est saisi, en plus d'apporter des améliorations à ses processus et de faire usage de nouveaux moyens favorisant une productivité et une efficacité accrues. Cela dit, pour ce qui est du règlement des cas complexes, le respect du délai de 120 jours du processus décisionnel formel demeure un défi de taille. Celui-ci est encore plus grand à cause de l'augmentation de cas formels qui sont plus complexes en raison des modalités d'application, de la complexité des questions et, dans certains cas, du besoin d'effectuer de la recherche et d'obtenir des avis d'experts.

Pour éviter des conflits ou encore régler les questions, l'Office encourage les parties à conjuguer leurs efforts. Les processus informels de règlement des différends offerts par l'Office sont très efficaces pour régler des différends qui ne posent pas de difficultés particulières. L'an dernier, plus de 88 % des plaintes déposées par des consommateurs ont été réglées de façon informelle par le personnel de l'Office, soit par la facilitation ou la médiation. Non seulement des solutions acceptables sont trouvées plutôt rapidement, mais les parties finissent généralement par économiser temps et argent en réglant le différend sans avoir recours au processus décisionnel formel de l'Office, faisant de cette approche informelle une solution réellement favorable à tous.

Or, les cas qui ne sont pas réglés par les méthodes informelles ont tendance à être de nature plus conflictuelle, ce qui ajoute à la complexité avec laquelle l'Office doit composer. Il peut également y avoir des cas sans précédent ou qui soulèvent de grandes questions systémiques, stratégiques ou de procédure. Par conséquent, les parties peuvent nécessiter de l'information et du temps additionnels et les prolongations de délai ne sont pas rares.

Leçons apprises

L'Office a réorganisé son processus décisionnel formel afin d'améliorer la rapidité de sa prise de décisions. Afin d'appuyer cette réorganisation, une vaste analyse de toutes les étapes du processus décisionnel a été entreprise. L'analyse a démontré que le délai de 120 jours pour rendre des décisions donne peu de marge de manœuvre quant à de nombreuses questions de procédure fréquemment soulevées pendant le processus décisionnel et qui doivent être traitées afin d'assurer la justice naturelle.

L'Office doit aussi être en mesure de prendre le temps nécessaire pour examiner et pondérer soigneusement la preuve qu'on lui présente et accorder à toutes les parties un traitement selon le cours normal de la loi. Cette responsabilité, en plus de la complexité accrue de certains cas, complique l'atteinte de l'objectif de rendement de 120 jours de l'Office pour de tels cas. D'autres mesures seront prises afin de relever ce défi. L'Office examinera les *Règles générales de l'Office des transports du Canada* afin de relever d'autres approches qui répondraient mieux aux différents besoins de l'Office et de ses clients en ce qui concerne les différends et les déterminations, et qui donneraient une orientation plus claire aux parties auto-représentées se présentant devant l'Office. Il trouvera également des manières de diviser les cas en fonction de leur complexité et de fixer des objectifs de rendement plus pertinents. De plus, un programme de formation personnalisé et exhaustif à l'intention des agents chargés des cas sera offert à compter de 2010–2011.

L'Office préconise activement le recours à la médiation qui sert à traiter les cas comportant de multiples questions très complexes. Par conséquent, de plus en plus de personnes y participent, ce qui fait augmenter la charge de travail pour chaque médiation. En 2009–2010, 100 % des médiations ont été terminées dans l'échéance des 30 jours prévus par la Loi. Toutefois, afin d'assurer l'atteinte des objectifs futurs de rendement, le cadre actuel sur la prestation du service de médiation fait l'objet d'un examen.

Avantages pour les Canadiens

Dans l'exercice de ses pouvoirs de décision, l'Office suit des processus adaptés, justes et transparents, et il tient compte des intérêts de toutes les parties aux différends mettant en cause le réseau de transport national. Son processus décisionnel formel est régi par les règles de justice naturelle et d'équité.

Par ses actions et une collaboration étroite avec Transports Canada, d'autres ministères, ses clients et des groupes d'intervenants, l'Office appuie l'objectif d'un réseau de transport national concurrentiel, efficace et accessible qui répond aux besoins des fournisseurs et des utilisateurs des services de transport.

Activité de programme : Services internes

Services internes					
Ressources financières 2009–2010 (milliers de dollars)			Ressources humaines 2009–2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
7 666	8 743	8 456	71	66	-5

Description :

Les services internes soutiennent les besoins, les programmes et d'autres obligations organisationnelles de l'Office. Ils s'appliquent à l'ensemble de l'Office et facilitent la réalisation de ses plans et priorités, mais ne visent pas un programme en particulier. Voici, entre

autres, ce qu'ils comprennent : gouvernance et appui de la gestion, gestion des ressources et gestion des biens.

Par services internes, on entend les fonctions qui appuient l'exécution des plans et des priorités de l'Office, ainsi que les services de tribunal spécialisé qui font partie intégrante de l'exécution du mandat opérationnel de l'Office.

Fonctions de l'Office

- élaborer, tenir et mettre en œuvre des systèmes intégrés, des politiques, des procédures, des services, une planification stratégique et un mécanisme de vérification interne pour l'acquisition et la gestion efficaces des ressources financières et matérielles;
- fournir aux gestionnaires et aux employés des services et des avis efficaces et opportuns en matière de ressources humaines;
- offrir des avis et du soutien concernant les stratégies, les activités et les produits internes et externes, afin de répondre efficacement aux besoins en information de nos clients et intervenants;
- fournir des avis et du soutien concernant la gestion et l'utilisation de l'information et de la technologie.

Services de tribunal spécialisé

- fournir des avis et des conseils juridiques;
- fournir des services de révision, de traduction et de contrôle de la qualité pour les travaux de l'Office;
- fournir les services d'un archiviste qui coordonne la correspondance ministérielle.

Analyse du rendement

Plan de relève

- L'analyse des écarts et la détermination des postes clés et des points vulnérables de l'Office sont effectuées annuellement dans le cadre de l'exercice de planification intégrée des activités et des ressources humaines de l'Office.
- La stratégie de recrutement et les activités de gestion des connaissances ont permis de faire face aux points vulnérables en 2009–2010 en se concentrant sur les domaines qui sont considérés comme étant à risque élevé par l'intermédiaire des processus de la planification des ressources humaines et de l'examen du rendement de l'employé. Il reste encore du travail à accomplir afin de coordonner ces activités et de les intégrer aux programmes quotidiens de gestion des ressources humaines, comme la dotation.

Stratégie de recrutement

- Depuis février 2010, le Programme d'emploi pour les étudiants de l'Office comprend aussi les programmes coopératifs. Six étudiants ont été embauchés grâce au programme en 2009 et six autres en 2010. Le programme sera surveillé afin de déterminer combien d'étudiants embauchés grâce au programme sont intégrés à la fonction publique à la fin de leurs études.
- Compte tenu du taux élevé de postes vacants au cours des exercices 2008–2009 et 2009–2010, aucun bassin n'a été établi puisque la plupart des candidats qualifiés ont été embauchés immédiatement à la fin du processus de sélection. Le taux de

postes vacants de l'Office a baissé considérablement et on développe une approche proactive à la dotation à l'aide de l'exercice de planification des ressources humaines.

Stratégie de gestion du savoir

- Les compétences génériques pour tous les postes sont encore en cours d'élaboration.
- En 2008–2009, des projets pilotes sur la gestion du savoir ont été exécutés pour cerner les pratiques exemplaires et des possibilités continuent à être mises en œuvre de façon ponctuelle.

Communications

- Un sondage et des consultations sur les communications internes ont été menés en 2009 pour obtenir des points de vue et des idées concernant l'intranet. D'après ces commentaires, un plan a été établi afin de restructurer entièrement l'intranet et un Groupe de travail du site intranet a été créé afin d'examiner le contenu du site. L'ancien site a été simplifié de façon significative avant la migration du nouveau site intranet, lancé en mai 2010.

Leçons apprises

Il faut accomplir plus de travail afin d'intégrer la planification des ressources humaines aux activités quotidiennes de gestion des ressources humaines, comme la dotation, ce qui permettra d'augmenter la disponibilité du personnel au besoin et de réduire la période entre le moment où des postes deviennent vacants et la nomination d'employés à ces postes.

Des ressources appropriées sont nécessaires afin d'assurer que l'intranet demeure un outil utile et actuel d'échange de renseignements et de connaissances pour les employés.

Avantages pour les Canadiens

Un recrutement efficace, la gestion du savoir et des programmes de perfectionnement des employés permettent d'assurer que les programmes et les services de l'Office sont offerts aux Canadiens de façon efficace par des employés bien renseignés.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

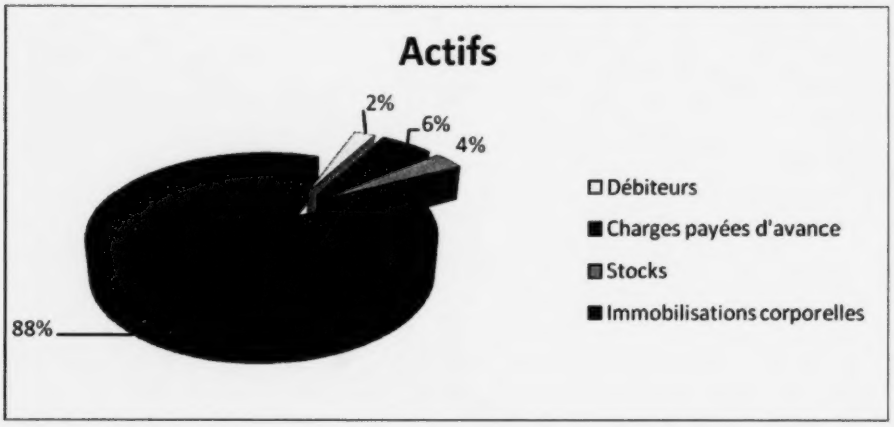
Les états financiers[6] de l'Office apparaissent sur son site Web.

(en milliers de dollars)

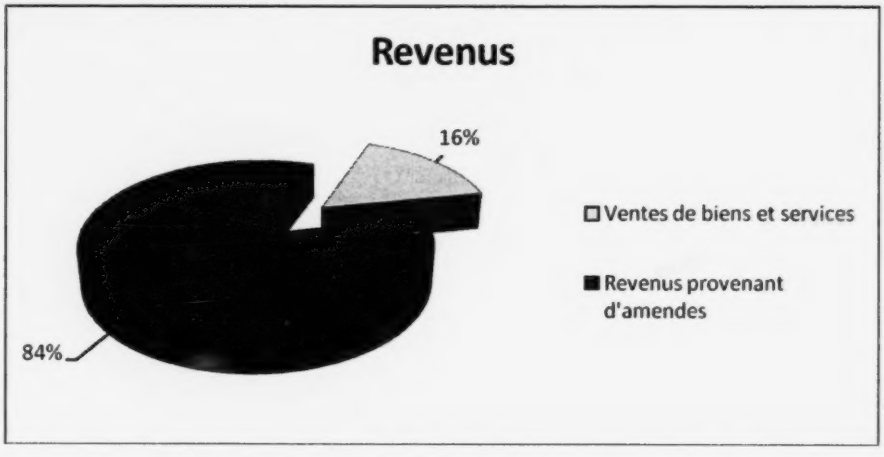
Bilan sommaire de la situation financière à la fin de l'exercice (31 mars 2010)			
	Changement (%)	**2010**	**2009**
ACTIFS			
Total des actifs	-11,3 %	2 772	3 125
TOTAL	**-11,3 %**	**2 772**	**3 125**
PASSIFS			
Total des passifs	+8,9 %	8 093	7 435
FONDS PROPRES			
Total des fonds propres	+23,5 %	(5 321)	(4 310)
TOTAL	**+32,3 %**	**2 772**	**3 125**

(en milliers de dollars)

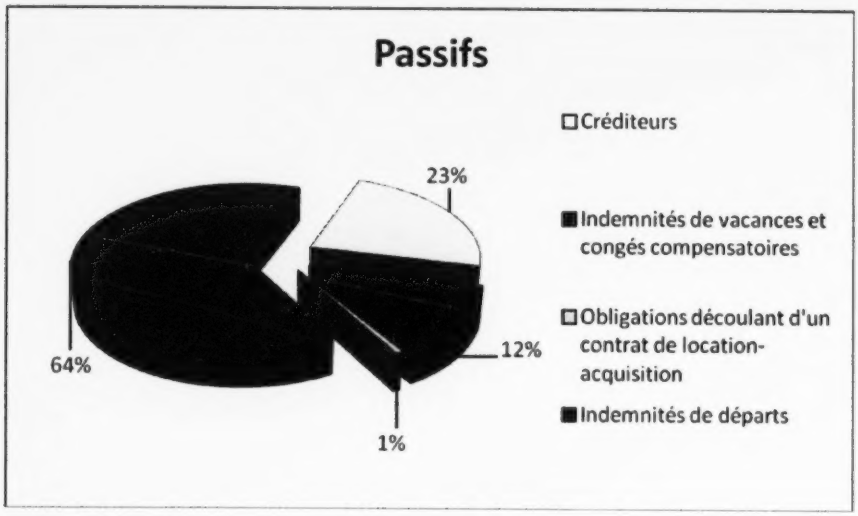
Bilan sommaire des opérations à la fin de l'exercice (31 mars 2010)			
	Changement (%)	**2010**	**2009**
Charges	+6,7 %	33 313	31 226
Revenus	+69,9 %	124	73
Coût de fonctionnement net	**+6,5 %**	**33 189**	**31 153**



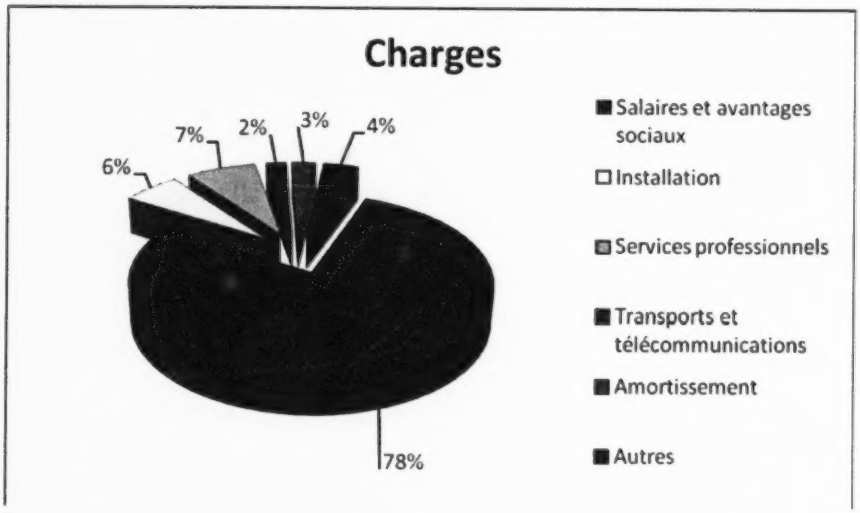
Le total des actifs était de 2,8 millions de dollars au terme de l'exercice 2009–2010, ce qui représente une diminution de 0,4 million de dollars (11,3 %) par rapport au total des actifs de l'exercice précédent, qui se chiffrait à 3,1 millions de dollars. L'immobilisation corporelle a compté pour 2,4 millions de dollars (88 %) et les charges payées d'avance pour 0,2 million de dollars (6 %), alors que les stocks et les comptes débiteurs ont compté respectivement pour 4 % et 2 % du total de l'actif.



Le total des revenus de l'Office a été de 123,737 $ en 2009–2010. L'augmentation constatée de 50 268 $ (68,4 %) par rapport aux revenus de l'exercice précédent est due à une augmentation des amendes. Presque tous les revenus de l'Office proviennent de deux sources : les amendes imposées aux transporteurs aériens et aux réseaux de transport (103 447 $) et la détermination de la valeur nette de récupération des actifs ferroviaires pendant la mise hors service d'une ligne de chemin de fer (20 065 $). Tous les autres revenus ont été marginaux en 2009–2010.



Le total des dettes était de 8,1 millions de dollars au terme de l'exercice 2009–2010, ce qui représente une augmentation de 0,7 million de dollars (8,8 %) par rapport au total des dettes de l'exercice précédent, qui se chiffrait à 7,4 millions de dollars. Les prestations de départ des employés et les comptes créditeurs ont compté pour la majeure partie du total des dettes, soit 5,1 millions de dollars et 1,9 millions de dollars respectivement.



Le total des dépenses de l'Office a atteint 33,2 millions de dollars en 2009–2010. La majorité des fonds, 26 millions de dollars ou 78 %, ont été consacrés aux salaires et aux avantages sociaux, alors que 7 % ont été consacrés aux services professionnels, 6 % aux locaux, et le reste (9 %) aux travaux de réparation et d'entretien, aux locations, aux fournitures et approvisionnements, à la machinerie et à l'équipement.

Liste des tableaux supplémentaires

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement 2009–2010 est disponible sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada[7].

Sources des revenus disponibles et non disponibles
Frais d'utilisation/frais externes
Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
Vérifications internes et évaluations

Autres sujets d'intérêt

Rapports annuels

Les rapports annuels[8] de l'Office de 1997 à 2010 sont disponibles sur son site Web.

Pour obtenir des renseignements supplémentaires :

Secteur de responsabilité	Personne-ressource	Titre	Numéro de téléphone et courriel
Services juridiques	Claude Jacques	Avocat général	819-997-9323 claude.jacques@otc-cta.gc.ca
Règlement des différends	Nina Frid	Directrice générale	819-953-5074 nina.frid@otc-cta.gc.ca
Réglementation et déterminations de l'industrie	Ghislain Blanchard	Directeur général	819-953-4657 ghislain.blanchard@otc-cta.gc.ca
Gestion centrale	Arun Thangaraj	Directeur général	819-997-6764 arun.thangaraj@otc-cta.gc.ca
Finances, administration et planification	Michel LeBlanc	Directeur	819-953-2829 michel.leblanc@otc-cta.gc.ca
Communications	Jacqueline Bannister	Directrice	819-953-7666 jacqueline.bannister@otc-cta.gc.ca
Secrétariat	Cathy Murphy	Secrétaire	819-997-0099 cathy.murphy@otc-cta.gc.ca

Adresse postale : Office des transports du Canada
Ottawa (Ontario) Canada K1A 0N9

Site Web : http://www.otc-cta.gc.ca/

Lois et règlements appliqués

L'Office a la responsabilité au chapitre de l'application de la loi suivante :

Loi sur les transports au Canada	*L.C. (1996), ch. 10 modifié*

L'Office partage la responsabilité pour ce qui est de l'application des lois suivantes :

Loi canadienne sur l'évaluation environnementale	*L.C. (1992), ch. 37*
Loi d'urgence sur les approvisionnements d'énergie	*L.R. (1985), ch. E-9*
Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes	*L.R. (1985), ch. 17 (3e suppl.)*
Loi maritime du Canada	*L.R. (1998), ch. 10*
Loi sur l'accès à l'information	*L.R. (1985), ch. A-1*
Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile	*L.C. (1996), ch. 20*
Loi sur la gestion des finances publiques	*L.R. (1985), ch. F-11*
Loi sur la modernisation de la fonction publique	*L.C. (2003), ch. 22*
Loi sur la protection des renseignements personnels	*L.R. (1985), ch. P-21*
Loi sur la sécurité ferroviaire	*L.R. (1985), ch. 32 (4e suppl.)*
Loi sur le cabotage	*L.C. (1992), ch. 31*
Loi sur le déplacement des lignes de chemin de fer et les croisements de chemin de fer	*L.R. (1985), ch. R-4*
Loi sur le pilotage	*L.R. (1985), ch. P-14*
Loi sur les langues officielles	*L.C. (1985), ch. 31 (4e suppl.)*

L'Office assume l'entière responsabilité des règlements suivants :

Règlement sur l'assurance responsabilité civile relative aux chemins de fer

Règlement sur l'interconnexion du trafic ferroviaire

Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience

Règlement sur la responsabilité à l'égard du transport ferroviaire des marchandises

Règlement sur le calcul des frais ferroviaires

Règlement sur les tarifs de transport ferroviaire des marchandises et des passagers

Règlement sur les textes désignés (Office des transports du Canada)

Règlement sur les transports aériens

Règles générales de l'Office des transports du Canada

L'Office partage la responsabilité des règlements suivants :

Règlement sur La Corporation du Pont international de la voie maritime, Ltée

Règlement sur le versement par les compagnies de chemin de fer de l'excédent de revenu pour le mouvement du grain

Règlement sur Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.

Règlement sur les renseignements des transporteurs et des exploitants d'entreprises de transport et de manutention de grain

Ces lois et règlements peuvent être consultés sur le site Web du ministère de la Justice[9], et dans la section Lois et règlements[10] du site Web de l'Office.

Liste d'hyperliens

[1] http://www.otc-cta.gc.ca/doc.php?lb=apropos&lang=fra

[2] http://www.otc-cta.gc.ca/doc.php?lb=apropos&lang=fra

[3] http://www.tc.gc.ca/fra/menu.htm

[4] http://www.otc-cta.gc.ca/doc.php?sid=1166&lang=fra

[5] http://www.otc-cta.gc.ca/decision-ruling/decision-ruling.php?id=29304&lang=fra

[6] http://www.otc-cta.gc.ca/fra/etats-financiers-09-10

[7] http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp

[8] http://www.otc-cta.gc.ca/doc.php?lb=rapports-annuels&lang=fra

[9] http://laws.justice.gc.ca/fra/PagePrincipale

[10] http://www.otc-cta.gc.ca/doc.php?sid=40&lang=fra&lb=lois-reglements